

KINERJA LEMBAGA AMIL ZAKAT DALAM PENDISTRIBUSIAN ZAKAT PRODUKTIF DI LEMBAGA AMIL ZAKAT PKPU KCP CIREBON

SKRIPSI

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat
untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Syari'ah (SE.Sy)
Jurusan Muamalah Ekonomi Perbankan Islam
Fakultas Syari'ah**



Disusun Oleh:

FIRDA YOSHI NURAIDA

NIM : 58320182

**KEMENTRIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)
SYEKH NURJATI CIREBON
2012 M/1433 H**



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

ABSTRAK

KINERJA LEMBAGA AMIL ZAKAT DALAM PENDISTRIBUSIAN ZAKAT PRODUKTIF DI LEMBAGA AMIL ZAKAT PKPU KCP CIREBON

Penulis: Firda Yoshi Nuraida

Kinerja adalah suatu hasil kerja perorangan atau lembaga. Salah satu wujud profesionalitas yang akan mewujudkan kinerja yang maksimal adalah manajemen yang sehat dalam segala sisi, baik itu sumber daya manusia, perencanaan strategis, operasional maupun keuangan. Lembaga Amil Zakat yang merupakan lembaga swadaya masyarakat yang didirikan sebagai mediator bagi *mustahik* dan *muzakki* dalam hal penghimpunan serta penyaluran dana ZIS untuk pemberdayaan *mustahik* dituntut agar dapat melaksanakan tugasnya dengan amanah dan tanggungjawab.

Adapun penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang: 1. Kinerja PKPU KCP Cirebon dalam penyaluran zakat khususnya pada zakat produktif. 2. Sistem pendistribusian zakat produktif di PKPU KCP Cirebon.

Untuk mencapai tujuan tersebut, penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan bantuan analisis SWOT. Metode yang digunakan adalah metode *content analysis deskriptif* yakni metode penelitian yang berusaha menuturkan dan menafsirkan data yang ada melalui analisis kepustakaan dan studi kasus atas permasalahan yang ada kemudian peneliti perbandingan (komparasi) antara keduanya.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan ini dapat disimpulkan sebagai berikut: 1. Untuk mencapai kinerja yang maksimal, PKPU melakukan strategi SO (Strength Opportunity) yaitu dengan Penggunaan sarana dan prasarana yang maksimal untuk melakukan pembinaan bagi calon *mustahik* baru yang mau dan mampu (siapa) untuk usaha., Kualitas SDM yang profesional yang sudah terlatih dalam hal *public relations* untuk menjalin kerjasama dengan instansi-instansi untuk merealisasikan program-program yang akan dilaksanakan dan PKPU Cirebon melakukan strategi manajemen 'jemput bola' yang dilakukan dalam menghimpun dana ZIS agar program pemberdayaan dapat berjalan dengan maksimal. Serta dengan memanfaatkan adanya SPT Tahunan karena zakat yang ditunaikan melalui PKPU KCP Cirebon bisa digunakan sebagai pengurang pajak. 2. Pendistribusian zakat produktif yang dilakukan PKPU KCP Cirebon adalah dengan menyalurkan dana yg berasal dari zakat, infak dan sedekah ataupun yang noon-ZIS tidak dengan menggunakan sistem *Qardul Hasan, In Kind, Mudharabah* serta *Sistem Zakat Budget* serta tidak dengan adanya ketentuan pengembalian dana namun lebih ditekankan untuk bersedekah dan berinfaq yang merupakan salah satu langkah menuju transformasi dari *mustahik* menjadi *muzakki*

Kata Kunci : Kinerja, Zakat Produktif, dan Analisis SWOT



KATA PENGANTAR

Bismillaahirrahmaanirrahiim

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT., kita memuji-Nya, memohon pertolongan kepada-Nya, dan meminta ampunan kepada-Nya. Shalawat serta salam semoga senantiasa dilimpahkan kepada Baginda Rasulullah Muhammad SAW., keluarganya, sahabat-sahabatnya, dan para pengikutnya hingga akhir jaman.

Setelah mengikuti dan melalui proses belajar, konsultasi, dan bimbingan, akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Kinerja Lembaga Amil Zakat dalam Pendistribusian Zakat Produktif di Lembaga Amil Zakat PKPU KCP Cirebon". Oleh karena itu, pada kesempatan kali ini penulis dengan segala kerendahan hati ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah ikut berpartisipasi membantu menyelesaikan tugas akhir ini. Adapun pihak-pihak yang telah membantu di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Bapak Prof. Dr. H. Maksun Mukhtar, M.A, selaku Rektor IAIN Syekh Nurjati Cirebon;
2. Bapak Dr. Achmad Kholiq, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Syariah IAIN Syekh Nurjati Cirebon;
3. Ibu Sri Rokhlinasari SE, Msi selaku Ketua Jurusan MEPI;
4. Bapak Dr. Aan Jaelani, M.Ag., selaku Pembimbing Skripsi I yang selalu memberikan arahan dan nasihat-nasihat;
5. Bapak H. Edy Setywan, Lc, M.Ag selaku dan Pembimbing Skripsi II yang selalu memberikan arahan dan motivasi;
6. Seluruh dosen Fakultas Syariah IAIN Syekh Nurjati Cirebon;
7. Seluruh Staff Karyawan dan Karyawati Administrasi Fakultas Syari'ah IAIN Syekh Nurjati Cirebon terima kasih atas setiap bantuan dan pelayanan yang diberikan selama 4 tahun ini.
8. Pimpinan dan Segenap Karyawan PKPU KCP Cirebon, Pak Lukman, Pak Iqbal, Pak Daud, Pak Taryo, Pak Ruby, Mas Adi terima kasih banyak atas waktu dan bimbingannya, semoga selalu dalam lindungan Allah dan sukses untuk PKPU.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumunkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

9. Ibunda dan Ayahanda, kakak-kakakku yang selalu mendukung dan mendo'akan yang terbaik untuk penulis hingga sekarang.
10. Teman-teman mahasiswa IAIN Syekh Nurjati Cirebon angkatan tahun 2008, khususnya keluarga besar MEPI II EPRO CLUB'08.
11. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Semoga amal baik mereka semua mendapat balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT sesuai kebaikan yang telah mereka lakukan untuk penulis. Amin.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis tak luput dari berbagai kesalahan, untuk itu penulis menyadari bahwa dalam penulisan dan penyajian skripsi masih jauh dari sempurna. Keadaan ini semata-mata keterbatasan kemampuan yang ada pada diri penulis sehingga penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun.

Cirebon, 21 Juni 2012

Penulis



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
IKHTISAR.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
NOTA DINAS.....	iv
PERNYATAAN OTENTISITAS SKRIPSI	v
PENGESAHAN.....	vi
RIWAYAT HIDUP.....	vii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	viii
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
 BAB I PENDAHULUAN.....	 1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	8
1. Identifikasi Masalah	8
2. Pembatasan Masalah.....	9
3. Pertanyaan Penelitian.....	9
C. Tujuan Penelitian.....	9
D. Manfaat Penelitian.. ..	9
1. Bagi Peneliti	9
2. Bagi Lembaga Amil Zakat	10
3. Bagi Pihak Akademik.....	10
E. Penelitian Terdahulu.....	10
F. Kerangka Berpikir	11
G. Langkah-Langkah Penelitian.....	14
1. Metode Penelitian	14
2. Waktu dan Tempat Penelitian.....	15



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

2. Dilarang mengemukakan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

3. Sumber Data.....	15
4. Teknik Pengumpulan Data	15
5. Teknik Analisis Data.....	16
H. Sistematika Penulisan	17

BAB II KINERJA LEMBAGA AMIL ZAKAT DAN DISTRIBUSI ZAKAT

PRODUKTIF.....	19
A. Kinerja	19
1. Kinerja.....	19
2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	21
3. Manfaat Penilaian Kinerja	22
4. Evaluasi Kinerja	23
B. Manajemen Organisasi Pengelola Zakat.....	32
1. Prinsip Dasar Organisasi Pengelola Zakat	34
2. Manajemen Keuangan Organisasi Pengelola Zakat.....	40
C. Pengelolaan dan Distribusi Zakat Produktif	43
1. Keadilan Distribusi Dalam Ekonomi Islam.....	43
2. Pengertian Distribusi Zakat	45
3. Pengelolaan Zakat Produktif.....	49
4. Dampak Distribusi Zakat Produktif	56

BAB III PROFIL PKPU

A. Gambaran Umum PKPU	59
1. Sejarah PKPU	59
2. Visi dan Misi.....	61
3. Struktur Organisasi	62
4. Aktivitas Lembaga	63
B. CSR Manajemen.....	65
C. Zakat Center	66

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....

A. Hasil Penelitian.....	69
--------------------------	----



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

1. Kinerja LAZ PKPU	69
2. Pendistribusian Zakat Produktif.....	77
B. Pembahasan	81
1. Analisa Kinerja Lembaga Amil Zakat dalam Pendistribusian Zakat Produktif di LAZ PKPU	81
2. Analisis <i>Balance Scorecard</i>	89
BAB V PENUTUP	92
A. Kesimpulan92
B. Saran97

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	20
Gambar 2.2 : Matriks S W O T	27
Gambar 2.3 : Penentuan KPI Organisasi NonProfit	31
Gambar 2.4 : Skema Sistem Zakat Infak Shadaqah	51
Gambar 2.5 : Pola Qardul Hasan	53
Gambar 2.6 : Pola <i>In Kind</i>	54
Gambar 2.7 : Pola Surplus Zakat Budget.....	55
Gambar 4.1 : IFAS (<i>Internal Strategic Factor Analysis Summary</i>).....	82
Gambar 4.2 : EFAS (<i>Eksternal Strategic Factor Analysis Summary</i>).....	84
Gambar 4.3 : Matriks SWOT Kinerja Lembaga Amil Zakat dalam Pendistribusian Zakat Produktif di PKPU KCP Cirebon	85
Gambar 4.4 : Tahapan Analisis <i>Balance Scorecard</i>	89



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Ekonomi dalam Islam, mengandung dasar-dasar keutamaan dan kebahagiaan serta kemakmuran bersama dan menghilangkan jurang pemisah yang membedakan si kaya dan si miskin. Misalnya dengan adanya zakat, Islam menimbun jurang pemisah antara yang kaya dan miskin sehingga membangun suatu hidup yang harmonis diantara segala pihak manusia. Zakat sebagai salah satu rukun Islam, merupakan fardlu'ain. Allah mewajibkan zakat kepada setiap muslim (lelaki dan perempuan) atas hartanya yang telah mencapai nisab. Zakat merupakan instrumen dalam mensucikan harta dengan membayarkan hak orang lain. Selain itu, zakat merupakan mediator dalam mensucikan diri dan hati dari bakhil dan cinta harta serta merupakan suatu instrumen sosial yang digunakan untuk memenuhi kebutuhan dasar fakir miskin.¹

Ditinjau dari sistem ekonomi Islam, zakat sebagai salah satu instrument fiskal untuk mencapai tujuan keadilan sosial-ekonomi dan distribusi kekayaan dan pendapatan, secara aklamasi dipandang sebagai bagian tak terpisahkan dari

¹ Said Sa'ad Marton, *Ekonomi Islami di Tengah Krisis Ekonomi Global*, (Jakarta: Zikrul Hakim, 2004), h. 105.



falsafah moral Islam dan didasarkan pada komitmen yang pasti terhadap persaudaraan kemanusiaan.

Menunaikan zakat termasuk amal ibadah sosial dalam rangka membantu orang-orang miskin dan golongan ekonomi lemah untuk menunjang ekonomi mereka sehingga mampu berdiri sendiri di masa mendatang dan tabah dalam mempertahankan kewajiban-kewajibannya kepada Allah. Apabila zakat merupakan suatu formula yang paling kuat dan jelas untuk merealisasikan ide keadilan sosial, maka kewajiban zakat meliputi seluruh umat, bahwa harta yang harus dikeluarkan itu pada hakekatnya adalah harta umat, dan pemberian kepada kaum fakir. Pembagian zakat kepada fakir miskin dimaksudkan untuk mengikis habis sumber-sumber kemiskinan dan untuk mampu melenyapkan sebab-sebab kemelaratan dan kepapaannya, sehingga sama sekali nantinya ia tidak akan memerlukan bantuan dari zakat lagi bahkan berbalik menjadi pembayar zakat.

Dari pernyataan Yusuf Qardhawi² di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat tiga tujuan diwajibkannya berzakat yaitu menciptakan keadilan sosial, mengangkat derajat ekonomi orang-orang yang lemah dan menjadikan *mustahik* menjadi *muzakki*.

Sebagaimana juga tertuang dalam firman Allah SWT:

وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ أُولَئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ ﴿١١٠﴾

Artinya: "Dan orang-orang yang beriman, lelaki dan perempuan, sebahagian mereka (adalah) menjadi penolong bagi sebahagian yang lain. mereka menyuruh (mengerjakan) yang ma'ruf, mencegah dari yang munkar, mendirikan shalat, menunaikan zakat dan mereka taat pada Allah dan Rasul-Nya. mereka itu akan diberi rahmat oleh Allah; Sesungguhnya Allah Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana." (Q.S. At-Taubah: 71)

² Yusuf Qardhawi, *Musykilah al-Faqr wakaifa 'Aalajaha al-Islam* dalam Asnaini, *Zakat Produktif Dalam Perspektif Ekonomi Islam*, (Bengkulu: Pustaka Pelajar, 2008), h.92.



Zakat merupakan salah satu instrumen dalam mengentaskan kemiskinan karena masih banyak lagi sumber dana yang bisa dikumpulkan seperti infak, shodaqah, wakaf, wasiat, hibah serta sejenisnya. Sumber dana-dana tersebut merupakan pranata keagamaan yang memiliki kaitan secara fungsional dengan upaya pemecahan masalah kemiskinan dan kepincangan sosial. Dana yang terkumpul merupakan potensi besar yang dapat didayagunakan dalam upaya penyelamatan nasib puluhan juta jiwa rakyat miskin di Indonesia yang kurang dilindungi oleh sistem jaminan sosial yang terprogram dengan baik. Menurut Monzer Kahf, dalam aspek-aspek makro ekonomi Islam menyatakan bahwa zakat tidak akan mengurangi besarnya permintaan dan bahkan bisa meningkat jumlahnya tergantung pada bentuk fungsi konsumsi yang kita gunakan dan pada pengalokasian dana-dan zakat itu sendiri.³

Kegiatan perzakatan di Indonesia mulai berkembang pada tahun 1990-an dengan munculnya lembaga pengelola zakat yang pengelolaannya *full time* dan profesional. Hal ini merupakan tonggak penting dalam sejarah pengelolaan zakat di Indonesia. Karena pada saat inilah mulai masuk unsur-unsur profesionalisme dan manajemen modern dalam pengelolaan zakat. Dan sebagai langkah maju dalam mendukung kegiatan perzakatan di tanah air, pemerintah mengeluarkan dua perangkat perundang-undangan tentang pengelolaan zakat yaitu pada masa pemerintahan Presiden Habibie, DPR akhirnya mampu mewujudkan lahirnya UU

³ Euis Amalia, *Sejarah Pemikiran Ekonomi Islam Dari Masa Klasik Hingga Kontemporer*, (Depok: Gramata, 2010), h.313.



No.38 Tahun 1999 tentang Pengelolaan Zakat yang kemudian diikuti oleh Keputusan Menteri Agama RI No. 373 Tahun 2003 tentang pelaksanaannya.⁴

Menurut kajian Bank Pembangunan Asia (ADB), potensi pengumpulan zakat di Indonesia bisa mencapai Rp 100 triliun per tahun. Jumlah ini masih jauh dengan jumlah yang dikumpulkan oleh BAZNAS. Pada tahun 2010 diperkirakan akan mencapai Rp 1,5 triliun. Dan diperkirakan tahun 2011 penghimpunan zakat mencapai Rp 1,5-2 triliun. Adapun target share pengumpulan zakat adalah 0,05 persen dari *Gross Domestic Product* (GDP). Jika target GDP tahun 2011 sebesar Rp 7.000 triliun, target penghimpunan zakat sebesar Rp 3,5 triliun. Target ini bukanlah hal yang mustahil terjadi, apalagi dilihat dari dukungan kebijakan berupa: pembentukan UPZ di lembaga-lembaga BUMN, kewajiban zakat BUMN, kebijakan zakat pengurang pajak, sanksi *muzakki* pengemplang zakat, peningkatan keamanan, dan profesionalitas BAZ/LAZ yang saat ini BAZNAS telah mendapat ISO 9001:2008.⁵

Tren ini menunjukkan, kesadaran masyarakat untuk mengeluarkan zakat, infak, dan sedekah, semakin meningkat. Dengan demikian, dana masyarakat yang terkumpul melalui ZIS ini, akan semakin berpengaruh terhadap pengurangan kemiskinan dan kesenjangan kesejahteraan di negeri ini. Dengan melihat tren kinerja ekonomi yang cukup memuaskan, tumbuh sekitar 6% per tahun, akan berpengaruh positif terhadap pengumpulan dana-dana ZIS.

⁴ Team Redaksi Sharing, *Meminimalisasi Kesenjangan Antara Potensi dan Realisasi*, dalam *Sharing*, Edisi 34 Thn IV, (November, 2011), h. 49-50.

⁵ *Outlook 2011* dari “Opini Koran Republika” (29/12/2010), ([http://koran.republika.co.id/koran/24/126061/Ekonomi Syariah dan Outlook 2011](http://koran.republika.co.id/koran/24/126061/Ekonomi_Syariah_dan_Outlook_2011)), diakses pada tanggal 25 Februari 2012.



Dana zakat yang dikelola dengan sistem dan manajemen yang amanah, profesional dan integral dengan bimbingan dan pengawasan dari pemerintah dan masyarakat akan menjadi pemacu gerak ekonomi di dalam masyarakat dan menyetatkan tatanan sosial sehingga makin berkurangnya kesenjangan antara kelompok masyarakat yang mampu dan kelompok masyarakat yang kurang mampu.⁶ Manajemen yang profesional yang menerapkan prinsip *good governance* dapat berdampak pada sebuah keinginan dan kepercayaan masyarakat untuk berzakat di lembaga tersebut.

Seperti yang telah dijelaskan diatas yaitu dengan lahirnya UU Pengelolaan Zakat (UUPZ) tahun 1999 ini telah memprakasai terbentuknya berbagai organisasi pengelola zakat (OPZ) di Indonesia baik yang didirikan pemerintah (Badan Amil Zakat/BAZ) maupun oleh masyarakat (Lembaga Amil Zakat/LAZ), dengan kelahiran UUPZ tersebut, terbukti sangat mendorong iklim pengelolaan zakat di tanah air menjadi lebih berkembang. Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) memiliki dua “jiwa” sekaligus yaitu jiwa lembaga swadaya syari’ah dan jiwa lembaga keuangan syari’ah (LKS). Sebagai lembaga swadaya masyarakat, organisasi pengelola zakat adalah lembaga pemberdayaan yang mempunyai tujuan besar yaitu merubah keadaan sebagai *mustahik* menjadi *muzakki*. Pengelola zakat harus tahu persis kondisi religius, sosial, budaya, maupun ekonomi masyarakat. Pemahaman yang menyeluruh dan mendalam akan membantu organisasi pengelola zakat dalam mengembangkan program-program yang dapat menyelesaikan problematika secara menyeluruh pula. Sedangkan OPZ

⁶ Umrotul Khasanah, *Manajemen Zakat Modern*, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), h.38-39.



sebagai lembaga keuangan syari'ah karena menghimpun dan menyalurkan dana dari dan kepada masyarakat berupa zakat, infak, shodaqoh atau dana lainnya. Dalam pelaksanaannya, OPZ harus dapat membuktikan bahwa dana berupa zakat, infak, shodaqoh apabila dikelola dengan baik dan benar dapat menyelesaikan permasalahan ekonomi masyarakat bahkan negara sebagaimana yang terjadi pada masa Khulafur Rasyidin. Peran yang demikian besar, yang diemban oleh OPZ, tidak mungkin tercapai tanpa adanya profesionalitas dalam pengelolaannya. Salah satu wujud profesionalitas yang akan mewujudkan kinerja yang maksimal adalah manajemen yang sehat dalam segala sisi, baik itu sumber daya manusia, perencanaan strategis, operasional maupun keuangan.⁷

Namun sejauh ini keberadaan organisasi pengelola zakat (OPZ) tersebut belum optimal karena masih banyak sekali potensi zakat yang belum tergarap dengan baik. Sehingga manfaatnya belum dapat dirasakan untuk meningkatkan kesejahteraan umat di Indonesia. Hal ini dikarenakan belum maksimalnya standarisasi keamilan, pengembangan penghimpunan zakat dan pengembangan penyaluran zakat yaitu terutama dalam rangka *capacity building* BAZ/LAZ di daerah-daerah, membangun sistem rekrutmen dan meningkatkan kapasitas amil, menegakkan etika profesi amil secara nasional, serta mengelola hubungan kerja keamilan yang memiliki karakter berbeda dibanding hubungan kerja perusahaan.⁸

⁷ Hertanto Widodo dan Teten Kustiawan, *Akuntansi dan Manajemen Keuangan untuk Organisasi Pengelola Zakat*, (Bandung: Asy-Syaamil Press & Grafika, 2001), h. 74.

⁸ M. Fuad Nasar, *Outlook Pembangunan Zakat Nasional*, (<http://zonaekis.com/outlook-pembangunan-zakat-nasional-2012/>), diakses pada 10 April 2012.



PKPU (Pos Keadilan Peduli Umat) merupakan Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) berbentuk sebuah Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang dibangun oleh masyarakat sendiri mempunyai karakteristik aturan dan prinsip-prinsip syari'ah serta sumber dana utama adalah dana zakat, infak, shodaqoh dan wakaf yang bergerak di bidang pembangunan umat dan amil zakat. Sebagai lembaga yang semakin kokoh dalam menangani isu-isu kemanusiaan global maka tuntutan standarisasi kerja serta pengembangan program telah mencambuk PKPU untuk mengedepankan peningkatan mutu program dan layanan dengan menghasilkan kontribusi yang solutif bagi masyarakat. Dengan adanya panggilan untuk menangani isu-isu kemanusiaan global maka PKPU mencoba melebarkan bentuk kepeduliannya dengan cara membuka beberapa kantor cabang dan kantor pembantu cabang baik di dalam maupun luar negeri. Salah satunya adalah PKPU KCP Cirebon yang merupakan bagian dari kantor cabang Bandung. Lembaga Amil Zakat yang sudah berada 2 tahun di Cirebon ini pada tahun 2011 mempunyai target untuk pengumpulan dana ZIS sebesar 244 juta namun yang tercapai hanya sebesar 84 juta. Padahal pendapatan perkapita di kota Cirebon dapat dikatakan besar. Namun walaupun belum mencapai target, pada tahun 2012 ini PKPU KCP Cirebon tetap optimis dengan menargetkan penghimpunan dana ZIS (Zakat, Infak, Shadaqah) 500 juta. PKPU KCP Cirebon ini tergolong lembaga amil zakat yang baru mengembangkan sayapnya di kota Cirebon sehingga pada tahun 2012 mendapatkan peringkat ke- empat dari empat LAZ yang berada di Cirebon dalam hal penghimpunan serta pendayagunaan dana zakat, infak dan shodaqah hal ini salah satunya dikarenakan PKPU sebagai lembaga yang terbilang



masih baru di Cirebon, tentunya mempengaruhi pula terhadap operasional PKPU dalam menjalankan visi dan misi.

Dari pemaparan permasalahan di atas, keberadaan organisasi pengelola zakat belum optimal salah satu faktor penyebabnya adalah kinerja pengelola zakat yang belum profesional. Atas pemikiran tersebut, penulis akan meneliti mengenai **KINERJA LEMBAGA AMIL ZAKAT DALAM PENDISTRIBUSIAN ZAKAT PRODUKTIF DI LEMBAGA AMIL ZAKAT PKPU KCP CIREBON.**

B. Perumusan Masalah

Perumusan masalah pada penelitian ini dibagi menjadi 3 bagian yaitu :

1. Identifikasi Masalah

a. Wilayah kajian

Wilayah kajian dalam penelitian ini adalah fiqh zakat mengenai instrumen ekonomi Islam.

b. Pendekatan penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan empirik berupa studi lapangan di Lembaga Amil Zakat.

c. Jenis masalah

Jenis masalah dalam penelitian ini adalah mengenai kinerja pengelola zakat dalam pendistribusian zakat produktif.

2. Pembatasan Masalah

Untuk menghindari terlalu meluasnya masalah yang dibahas, maka pembatasan masalah dalam penelitian ini hanya sampai pada kinerja pengelola zakat dalam pendistribusian zakat produktif.

3. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis merumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- a. Bagaimana kinerja PKPU KCP Cirebon dalam penyaluran zakat khususnya pada zakat produktif?
- b. Bagaimana sistem pendistribusian zakat produktif di PKPU KCP Cirebon?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui kinerja penyaluran zakat produktif yang dilakukan PKPU KCP Cirebon.
2. Untuk mengetahui sistem pendistribusian zakat produktif yang dilakukan oleh PKPU KCP Cirebon.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Peneliti

Diharapkan peneliti akan memperoleh pengetahuan dan wawasan yang lebih luas mengenai kinerja pengelola zakat yang profesional dalam melaksanakan distribusi zakat produktif.





2. Bagi Lembaga Amil Zakat

Hasil penelitian ini diharapkan akan berguna sebagai bahan pertimbangan dalam peningkatan kinerja pengelola zakat dalam melaksanakan tugasnya.

3. Bagi Akademis

Penelitian ini sebagai perwujudan Tri Darma Perguruan tinggi dan diharapkan hasil penelitian ini akan memberi kegunaan ilmiah bagi yang membacanya khususnya mengenai kinerja pengelola zakat dalam pendistribusian zakat produktif.

E. Penelitian Terdahulu

Setelah penulis melakukan penelusuran untuk mengetahui berbagai hasil kajian dan penelitian terdahulu, maka ditemukan beberapa judul hasil penelitian sebagai berikut :

Pertama, Strategi Efektifitas Peran Lembaga Zakat di Indonesia pada tahun 2005 oleh Mawardi (Jurnal). Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi efektifitas peran badan atau lembaga zakat di Indonesia tidak terlepas dari perannya sebagai pengumpul, mendayagunakan serta mendistribusikannya secara profesional. Oleh karena itu Pemerintah yang memberikan perlindungan terhadap mustahik, muzakki serta amil mempunyai andil dalam hal jaminan terhadap lembaga amil zakat terpercaya sehingga lembaga amil zakat dapat melakukan sosialisasi kepada para muzakki dan memberikan pemahaman kepada mustahik



agar selamanya tidak menjadi mustahik dan ini merupakan salah satu manajemen pengelolaan zakat untuk menghasilkan kinerja yang optimal.

Kedua, Manajemen Strategi Pegumpulan Zakat, Infak dan Shadaqah Pada Era Otonom Daerah (Studi Kasus Pada BAZIS Daerah Istimewa Yogyakarta), oleh Hardiyansyah (Jurnal) tahun 2004 menyimpulkan bahwa, strategi untuk meningkatkan profesionalisme kepengurusan dan pengelolaan BAZIS DIY adalah dengan menggunakan strategi *weaknesses-opportunity* melakukan *upgreadding*, pemberian *reward*.

Ketiga, Analisis Sikap Muzakki Terhadap Badan Amil Zakat Nasional oleh Fitriyyah Shalihati, Prof. Ujang Sumarwan dan Dr Kirbrandoko pada tahun 2010. Dalam penelitian tersebut, peneliti mengindikasikan bahwa BAZNAS diharapkan mempertahankan kinerjanya dan memperbaiki penyebaran informasi mengenai pentingnya melalui lembaga kepada masyarakat luas.

Sedangkan dalam penelitian skripsi yang berjudul, **KINERJA LEMBAGA AMIL ZAKAT DALAM PENDISTRIBUSIAN ZAKAT PRODUKTIF DI LEMBAGA AMIL ZAKAT PKPU KCP CIREBON** akan membahas mengenai bagaimana kinerja lembaga amil zakat yang profesional dalam merealisasikan pendayagunaan distribusi zakat produktif.

F. Kerangka Pemikiran

Dalam agama Islam zakat sebagai suatu ibadah pokok, termasuk salah satu (rukun) rukun ketiga dari rukun Islam yang lima. Zakat wajib ditunaikan oleh

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.



setiap muslim dimanapun ia berada dengan syarat atau ketentuan yang telah disyari'atkan. Zakat secara garis besar dibagi kedalam dua jenis yaitu zakat fitrah dan zakat mal.

Zakat memiliki peranan yang sangat strategis dalam upaya pengentasan kemiskinan atau pembangunan ekonomi. Berbeda dengan sumber keuangan untuk pembangunan yang lain, zakat tidak memiliki dampak balik apapun kecuali *ridha* dan mengharap pahala dari Allah semata. Namun demikian, bukan berarti mekanisme zakat tidak ada sistem kontrolnya. Nilai strategis zakat dapat dilihat melalui: *Pertama*, zakat merupakan panggilan agama. *Kedua*, sumber keuangan zakat tidak akan pernah berhenti. Artinya orang yang membayar zakat, tidak akan pernah habis dan yang telah membayar setiap tahun atau periode waktu yang lain akan terus membayar. *Ketiga*, zakat secara empirik dapat menghapus kesenjangan sosial dan sebaliknya dapat menciptakan redistribusi aset dan pemerataan pembangunan.

Lembaga amil zakat merupakan organisasi yang berfungsi untuk menjembatani masyarakat yang mampu untuk menyalurkan zakatnya kepada lembaga ini. Namun tidak semudah itu masyarakat dapat mempercayai lembaga amil zakat tersebut. Maka lembaga amil zakat pun didesak agar dapat meningkatkan kinerjanya dalam menghimpun zakat agar program pemberdayaan zakat dapat berjalan lancar dan merata.

Menurut Kementerian Agama RI, pendistribusian zakat terbagi menjadi empat kategori:⁹

⁹ Ali Damanuri, *Metodologi Penelitian Mu'amalah*, (Ponorogo: STAIN Press, 2010), h. 145.



- a. Konsumtif tradisional, zakat dibagikan kepada mustahik secara langsung untuk kebutuhan sehari-hari.
- b. Konsumtif kreatif, zakat dibagikan dalam bentuk barang. Misal, seperti alat-alat sekolah, dan beasiswa untuk pelajar.
- c. Produktif konvensional, zakat diberikan dalam bentuk barang-barang produktif, dimana dengan menggunakan barang-barang tersebut mustahik dapat menciptakan usaha sendiri.
- d. Produktif kreatif, zakat diberikan dalam bentuk modal bergulir baik untuk permodalan usaha atau proyek sosial.

Adapun dampak ekonomi jangka pendek yang dirasakan dengan adanya aplikasi zakat salah satunya pada sektor produksi adalah fakir miskin sebagai seorang konsumen dapat memenuhi kebutuhan pokoknya. Seluruh *income* mereka yang didapatkan dari zakat akan dikonsumsi untuk memenuhi kebutuhan sekunder. Dengan demikian hal permintaan yang ada dalam pasar akan mengalami peningkatan, maka seorang produsen harus meningkatkan produksinya untuk memenuhi *demand* yang ada sebagai *multiplier effect* sehingga pendapatan yang diterima akan naik dan investasi yang dilakukan akan bertambah. Jangka panjang dampak zakat ini adalah adanya transformasi *mustahik* menjadi *muzakki*.

Maka dengan adanya dampak zakat yang begitu urgen di tengah-tengah masyarakat semakin mendorong pemerintah untuk secara khusus membuat Undang-Undang tentang pengelolaan zakat yang kemudian dikenal dengan UU Pengelolaan Zakat (UUPZ) tahun 1999. Lahirnya (UUPZ) ini direspon positif oleh kaum Muslim di Indonesia dan akhirnya memprakarsai lahirnya sejumlah



Organisasi Pengelola Zakat (OPZ) baik berupa Badan Amil Zakat (BAZ) maupun Lembaga Amil Zakat (LAZ).

Namun sejauh ini keberadaan organisasi pengelola zakat (OPZ) tersebut belum optimal karena masih banyak sekali potensi zakat yang belum tergarap dengan baik. Hal ini dikarenakan belum maksimalnya standarisasi keamilan, pengembangan penghimpunan zakat dan pengembangan penyaluran zakat yaitu terutama dalam rangka *capacity building* BAZ/LAZ di daerah-daerah, membangun sistem rekrutmen dan meningkatkan kapasitas amil, menegakkan etika profesi amil secara nasional, serta mengelola hubungan kerja keamilan yang memiliki karakter berbeda dibanding hubungan kerja perusahaan.¹⁰ Kinerja lembaga amil zakat ini meliputi perencanaan startegis untuk mencapai visi dan misi serta tujuan dari lembaga amil zakat tersebut. Dengan dasar pemikiran tersebut maka kinerja pengelola zakat perlu tingkatan dalam melaksanakan rencana kerja dari lembaga amilnya tersebut.

G. Langkah-Langkah Penelitian

1. Metode Penelitian

Penelitian yang akan peneliti lakukan adalah dengan menggunakan pendekatan atau metode *conten analisis deskriptif* yakni metode penelitian yang berusaha menuturkan dan menafsirkan data yang ada melalui analisis kepustakaan dan studi kasus atas permasalahan yang ada kemudian

¹⁰ M. Fuad Nasar, *Outlook Pembangunan Zakat Nasional*, (<http://zonaekis.com/outlook-pembangunan-zakat-nasional-2012/>), diakses pada 10 April 2012.



peneliti perbandingan (komparasi) antara keduanya. Secara terperinci adalah sebagai berikut:

- a. Metode Deduktif, yaitu berangkat dari pengetahuan yang bersifat umum dan bertolak dari pengetahuan umum itu, maka ditarik kesimpulan yang bersifat khusus.
- b. Metode Kualitatif, pada hakekatnya ialah mengamati orang dalam lingkungan hidupnya, berinteraksi dengan mereka, berusaha memahami bahasa dan tafsiran mereka tentang dunia sekitarnya.¹¹ Untuk jenis data kualitatif yang diperoleh dari wawancara dan studi dokumentasi dianalisis dengan menggunakan logika yang berhubungan dengan teori-teori yang ada dalam buku-buku yang menjadi sumber rujukan.

2. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian skripsi ini dilaksanakan pada tanggal 05 April 2012 - 05 Oktober 2012 di PKPU KCP Cirebon Jalan Ciremai Raya Ruko Blok A No. 4 Cirebon. Namun penelitian ini dapat terselesaikan lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan yaitu pada tanggal 22 Juni 2012.

3. Sumber Data

Jenis data yang diperoleh dalam penelitian ini diambil dari data primer dan data sekunder.

¹¹ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2005), h. 180.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumunkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

- a. Data primer adalah data yang diambil langsung dari lapangan melalui penelitian baik menggunakan wawancara, maupun studi dokumentasi. Dengan sebagai data primer adalah pimpinan serta staf PKPU Cirebon.
- b. Data sekunder diperoleh dari literature atau pustaka yang mendukung penelitian ini.

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Studi dokumentasi, yaitu penulis melakukan pengkajian terhadap bentuk-bentuk manajemen pengelola zakat, manajemen sumber daya insani.
- b. Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dengan melakukan penggalian informasi secara tanya jawab. Wawancara dilakukan setidaknya kepada dua objek informan, *pertama* wawancara dilakukan kepada Informan Kunci (*First Hand*) yaitu Pimpinan PKPU KCP Cirebon, *kedua*, wawancara dilakukan kepada informan tambahan (*Second Hand*) yaitu staf-staf PKPU KCP Cirebon. Wawancara dilakukan untuk memperbaiki hasil yang diperoleh melalui observasi, studi dokumen. Metode ini digunakan untuk mengetahui data sebagai berikut:
 - 1) Informasi tentang manajemen baik administratif dan praktis tentang LAZ PKPU KCP Cirebon dengan nara sumber para pegawai LAZ PKPU KCP Cirebon.



- 2) Informasi perkembangan distribusi zakat dan keadaan mustahik dibawah binaan PKPU KCP Cirebon, dengan sumber informasi para mustahik itu sendiri dan informasi dari para pengelola zakat.

5. Teknik Analisis Data

Metode yang digunakan adalah dengan analisis deduktif induktif. Metode ini dilakukan dengan cara penalaran dari hal-hal yang bersifat umum menjadi hal-hal yang bersifat khusus. Adapun di penelitian ini metode tersebut dipakai untuk menganalisa data yang berasal dari pihak PKPU KCP Cirebon dengan hasil dari wawancara serta studi dokumentasi di lapangan baik dari pihak PKPU KCP Cirebon maupun mustahik.

H. Sistematika Penulisan

Untuk lebih mempermudah dalam pembahasan dan pemahaman skripsi ini sistematika penelitian yang digunakan dalam skripsi ini adalah

Bab I Pendahuluan berisi tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan dan perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kerangka pemikiran, langkah-langkah penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II Landasan Teori berisi teori mengenai kinerja serta pemberdayaan melalui distribusi zakat produktif.

Bab III Kondisi Objektif PKPU berisi tentang deskripsi mengenai objek penelitian dalam hal ini mencakup gambaran umum PKPU mulai dari sejarah



pendiriannya, visi dan misi, struktur organisasi, kegiatan Usaha dan program-program lainnya.

Bab IV Hasil dan Pembahasan berisi hasil analisa dan pembahasan dari hasil penelitian berdasarkan teori zakat, kinerja, manajemen organisasi yang dilakukan oleh PKPU.

Bab V Penutup merupakan bagian penutup yang berisikan kesimpulan dari inti permasalahan disertai saran-saran yang menunjang peningkatan mutu kinerja PKPU dan pendistribusian zakat produktif.



DAFTAR PUSTAKA

- Alicia dalam Artikel *Tentang Pengukuran Kinerja dengan Balance Scorecard*, diunduh dari <http://aliciakomputer.wordpress.com/2008/01/12/tentang-pengukuran-kinerja-dengan-balanced-scorecard/> pada 22 Mei 2012
- Asnaini, 2008, *Zakat Produktif Dalam Perspektif Ekonomi Islam*, Bengkulu: Pustaka Pelajar.
- Aziz, Abdul dan Mariyah Ulfah, 2010, *Kapita Selekta Ekonomi Islam Kontemporer*, Bandung: Alfabeta.
- Azis, Abdul, 2010, *Manajemen Investasi Syariah*, Bandung: Alfabeta.
- Amalia, Euis, 2010, *Sejarah Pemikiran Ekonomi Islam Dari Masa Klasik Hingga Kontemporer*, Depok: Gramata.
- Azizah, Imroatul, 2008, *Distribusi Dana Zakat dan Relevansinya dengan Peningkatan Usaha Produktif Mustahik, Studi Analisis di Zakat Center "Thariqatul Jannah" Cirebon*, Skripsi, Program Studi Muamalat Ekonomi Perbankan Islam Jurusan Syariah, STAIN Cirebon.
- Cokroaminoto, *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Individu*, <http://cokroaminoto.blogetery.com/2007/06/12/faktor-faktor-yang-mempengaruhi-kinerja-individu-respon-untuk-zaenul/>, diakses pada 12 Juni 2012.
- Damanuri, Ali, 2010, *Metodologi Penelitian Mu'amalah*, Ponorogo: STAIN Press.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumunkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Hunger, J. David dan Thomas L. Wheelen, 1996, *Strategic Management*, diterjemahkan oleh Julianto Agung, 2003, *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: ANDI.

Iriantara, Yosol, 2004, *Manajemen Strategis Public Relations*, Jakarta, Ghalia Indonesia.

Khasanah, Umrotul, 2010. *Manajemen Zakat Modern*, Malang: UIN Maliki Press.

“Manajemen Zakat” (<http://fixguy.wordpress.com/manajemen-zakat/>).

Moeheriono, 2009, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Bogor: Ghalia Indonesia.

Mufraini, M.Arief, 2006, *Akuntansi dan Manajemen Zakat*, Jakarta: Kencana

Mulyowiharto, *Jenis-Jenis Perencanaan*, dari
<http://mulyowiharto.blog.esaunggul.ac.id/2012/03/24/jenis-perencanaan/>
diakses pada 4 Juni 2012.

Kaplan., Robert S dan David P. Norton, 1996 , “*Balance Scorecard*”, Jakarta: Erlangga.

Nasar, M. Fuad, *Outlook Pembangunan Zakat Nasional*,
(<http://zonaekis.com/outlook-pembangunan-zakat-nasional-2012/>).

Outlokk 2011 dari “*Opini Koran Republika*” (29/12/2010),
(http://koran.republika.co.id/koran/24/126061/Ekonomi_Syariah_dan_Outlook_2011).

Prihatin, Farida dkk, 2005, *Hukum Islam Zakat dan Wakaf*, Jakarta: Papas Sinar Sinanti.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Qardhawi, M.Yusuf, 1993, *Hukum Zakat*, Jakarta: Litera Antar Nusa.

Rivai, Veithzal dan Ahmad Fawzi Mohd.Basri, 2005, *Performance Appraisal Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, Jakarta: Rajawali Press.

Sa'ad Marton, Said. 2004. *Ekonomi Islam Di Tengah Krisis Ekonomi Global*. Jakarta: Zikrul Hakim.

Sugiyono, 2005, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta.

Suhayati, Iis, 2008, *Pengaruh Program Pemberdayaan Ekonomi Produktif terhadap Produktivitas Mustahik (Studi Kasus di Zakat Center Thoriqotul Jannah Cirebon)*, Skripsi, Program Studi Muamalat Ekonomi Perbankan Islam Jurusan Syariah STAIN Cirebon.

Sumber artikel: Irsindonesia, *Mengukur Kualitas Manajemen Zakat di Indonesia*. (<http://www.dompetdhuafa>). Diakses pada 18 Desember 2011.

Supena, Ilyas dan Darmun, 2009, *Manajemen Zakat*, Semarang: Rasail.

Team Redaksi Sharing, *Meminimalisasi Kesenjangan Antara Potensi dan Realisasi*, dalam *Sharing*, Edisi 34 Thn IV, (November, 2011), h. 49-50.

Umar, Husein, 2001, *Strategi Management in Action*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Usman, Husaini, 2008, *Manajemen (Teori, Praktik dan Riset Pendidikan)*, Jakarta: Bumi Aksara.

Widodo, Hertanto dan Teten Kustiawan, 2001, *Akuntansi dan Manajemen Keuangan untuk Organisasi Pengelola Zakat*, Bandung: Asy-Syaamil Press & Grafika.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar dari Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
2. Dilarang mengumumkan atau memperbanyak karya ilmiah ini dalam bentuk apapun tanpa seijin Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

© Hak Cipta Milik Perpustakaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

www.pkpu.or.id

Widjaja Tunggal Amin, 2001, “*Memahami Konsep Balance Scorecard*”, Jakarta: Harvarindo.